

第3章

『コーディネータの声アンケート』

集計報告

- (1) アンケート配布先について
- (2) アンケート結果

第3章 『コーディネータの声アンケート』集計報告

今回の「コーディネータネットワーク推進つくば会議」は、日頃、産学官連携の促進のために、さまざまなコーディネータ業務に携わっている方々と、コーディネータに関わる問題について議論するために企画した。その際、当日ご参加される方々だけではなく、残念ながらご参加いただけない方のご意見も反映させた会議にするため、「コーディネータの声アンケート」という事前アンケートを行った。(調査票は、資料編参照)

本アンケートの作成にあたっては、「コーディネータ活動支援事業」に関して全国中小企業団体中央会がとりまとめた平成14年度成果評価調査事業報告書を参考とした。

(1) アンケート配布先について

会議の案内と「コーディネータの声アンケート」は、平成15年6月に京都で行われた「第2回産学官連携推進会議」の出席者を中心に、発起人のネットワークも含めてリストを作成し、送付した。また、アンケート送付先からの情報提供もあり、最終的に全国606名のコーディネータにアンケートを送付した。そのうち、112名から回答を得た。

表1 アンケート配布数及び回答数(地域別)

地域	配布数	回答数
つくば市	31名	19名
茨城県(つくば市を除く)	30名	10名
東京都	112名	13名
北海道・東北	57名	9名
関東(東京都・茨城県を除く)	47名	12名
北信越	42名	8名
東海	118名	25名
近畿	72名	7名
中国	32名	7名
四国	14名	5名
九州・沖縄	51名	8名
合計	606名	123名

表2 アンケート配布先及び回答数(所属機関別)

機関	配布数	回答数
支援機関	269名	69名
大学・研究機関	267名	38名
その他	70名	17名
合計	606名	123名

(2) アンケート結果

問1．今までの産学官連携コーディネート活動で、どのような連携活動のご経験がありますか？

<複数回答可>

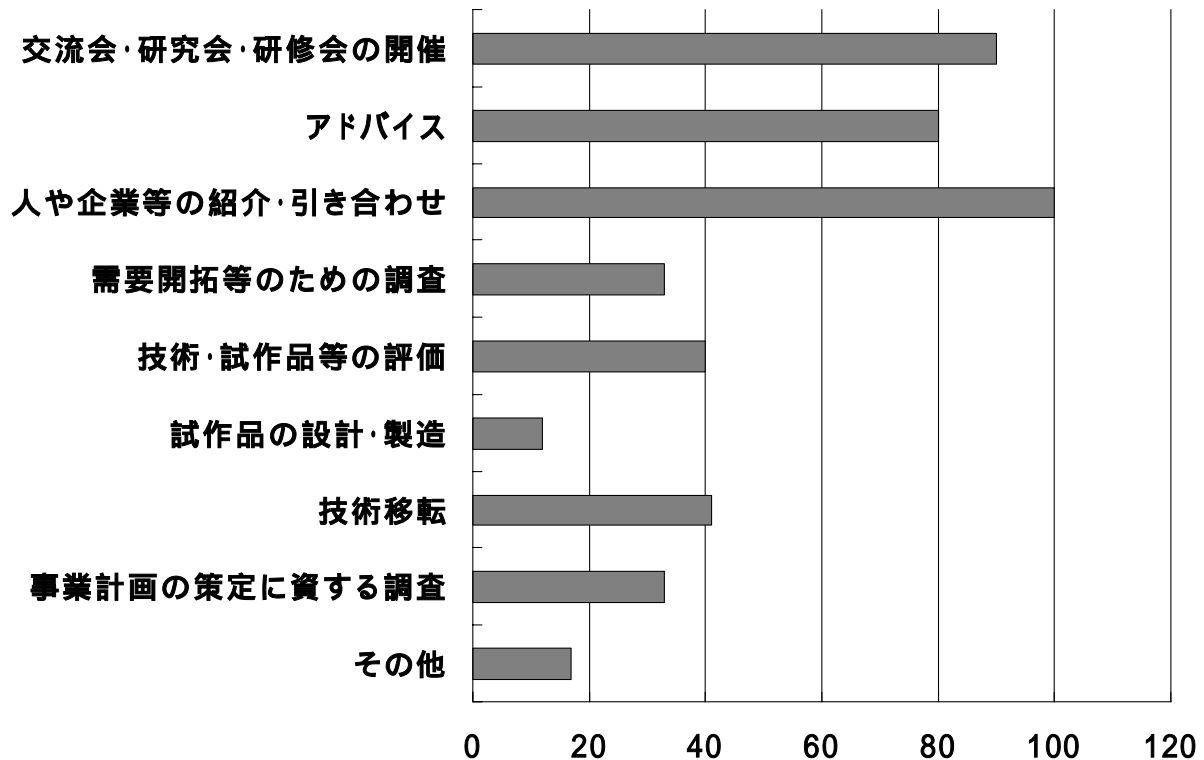


図1 産学官連携コーディネート活動の経験について

問1「今までの産学官連携コーディネート活動で、どのような連携活動の経験があるか」については、コーディネータが日ごろ行っている業務として、「人や企業等の紹介・引き合わせ」が一番多く、次いで「交流会・研究会・研修会の開催」「アドバイス」があげられた。“その他”の項目には、企業訪問調査、技術相談窓口での対応、国・県関連の公募支援、県の施策に対する提案など、具体的な活動があげられた。

また、連携活動に関して自由に意見を聞いたところ、以下のような回答があった。

産学官連携

- ・ 産学連携は大学や地域の特性によって様相が異なり、一律には論じにくい。
- ・ 大学側のいう「連携」は、一方的・独善的な感じがする。実のある連携を。

コーディネート活動・コーディネータ

- ・ 産学官連携活動のためにコーディネータの存在は不可欠だが、その機能や効用は理解されにくく、成果は簡単には出ない。
- ・ 行政サービスなのか、成功報酬も期待できる専門職なのか、行政の考えが不明。
- ・ 高いモチベーションが必要。成功報酬も考えられるのでは。
- ・ 具体的テーマをもって産学双方に仕掛ける、提案営業型のコーディネート活動を。

シーズとニーズ

- ・ 学側に強い技術シーズがあり、産側に明確な動機付けがあることが必須。
- ・ シーズとニーズの探索を積極的に進める。
- ・ 企業のニーズを聞き出すためには、個人的な信頼関係が必要。

連携

- ・ 支援機関同士の壁を取り払う努力を。
- ・ ネットワーク作りが重要。

役割

- ・ 特許戦略や活用についてのアドバイス、
- ・ 製品開発、市場開拓、販売戦略、財務などの支援

必要なもの

- ・ 全国のコーディネーター覧
- ・ 活動予算

問2．目線（目的）をどこに置いて、産学連携コーディネート活動をしているのか？ < 2つまで >

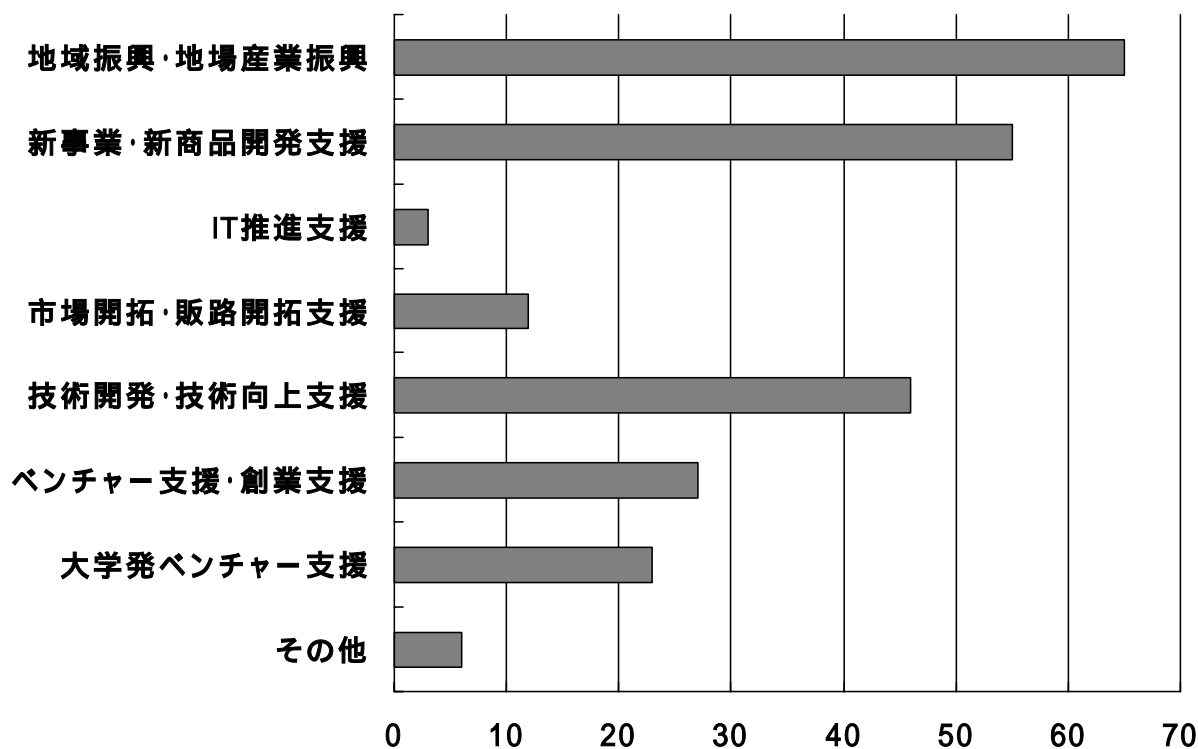


図2 コーディネート活動の目的について

問2「目線（目的）をどこに置いて、産学連携コーディネート活動をしているのか」について、ここで多くあげられたのは、技術開発等ではなく、「地域振興・地場産業振興」であった。次に多かったのは「新事業・新商品開発支援」であり、これもひいては地域振興・地場産業振興につながるものである。そして3番目に、「技術開発・技術向上支援」があげられている。「その他」としては、対象企業の収益

向上、地域企業と大学の交流活性化、独立法人化後の大学の生き残りなど意見があげられている。また、「新事業・新商品開発支援が地域振興・地場産業振興につながる」といったように、ここで選択肢として出された質問項目がお互いにリンクしていることも指摘されており、「大学発ベンチャー支援は、新事業・新商品開発支援の結果として行った」という意見もあった。

問3．コーディネータに求められる資質や能力とはどのようなものですか？〈2つまで〉

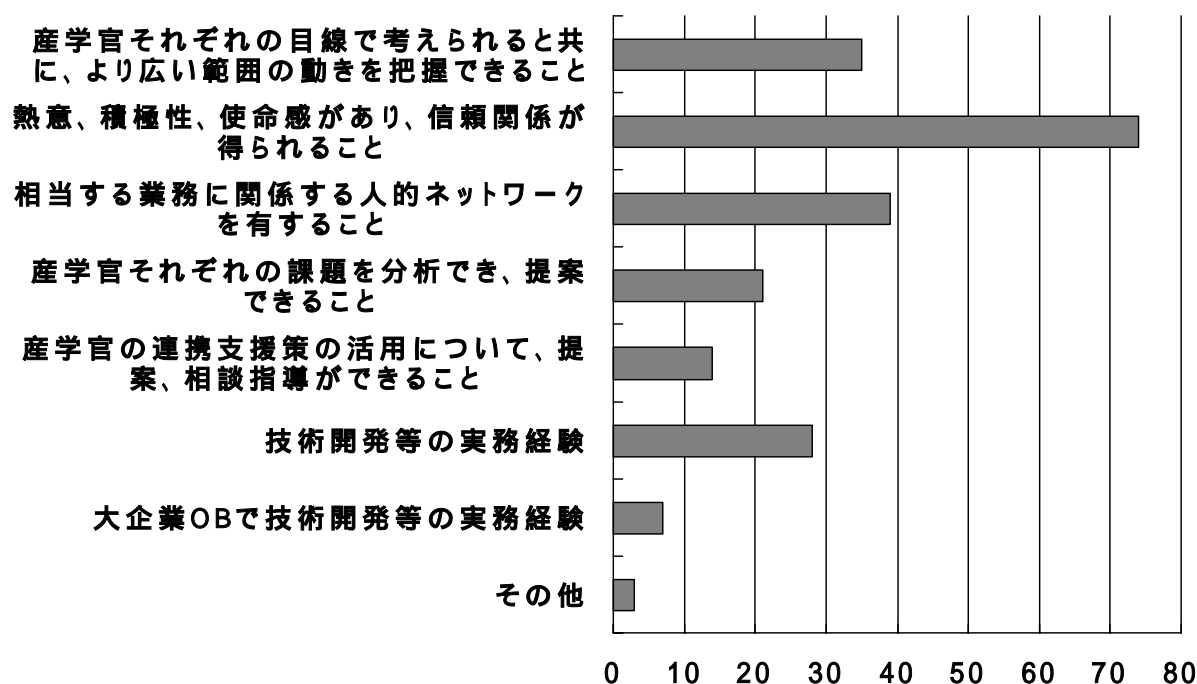


図3 コーディネータに求められる資質や能力について

問3「コーディネータに求められる資質や能力とはどのようなものか」について一番多かったのは、技術的な知識や専門的な分野のネットワークではなく、「熱意、積極性、使命感があり、信頼関係を得られること」であった。次いで、「人的ネットワーク」「幅広い視線を持つこと」があげられ、「実務経験」をあげられるコーディネータの方が少ないという結果になった。“その他”としては、「大学教官の実際の業務内容を理解していること」といった実務上に必要なことや、「営業職の経験」といった意見もあげられている。

また、コーディネータの資質や能力について、自由記述で集めた意見は以下のとおりである。

能力

- ・ 目利き（特許、企業の潜在能力、素材や用途の応用可能性、市場性、金融）
- ・ 交渉力・説得力
- ・ 企画力
- ・ 精神力・体力
- ・ 知識・情報（特許・ビジネスモデル・金融・会計・技術など）
- ・ 客観性をもった分析と提案

- ・ 必要な人を巻き込む
- ・ 理念やビジョンを明確にし、中心となる「同志」集団と共有できる

資質

- ・ 信頼関係を築ける人間性
- ・ 好奇心・熱意・積極性
- ・ フットワーク
- ・ 企業トップと気軽に世間話もできる・明るい性格
- ・ 結果まで責任をもってフォローする責任感・使命感
- ・ 正しいモチベーション

経験

- ・ 実務経験（民間企業、ビジネス、マネジメント、金融機関、資料部門）
- ・ 幅広い経験とネットワーク

コーディネータ活動に伴う問題点

- ・ コーディネータ自身の尊大で横柄な態度
- ・ 天下りのな「コーディネータ」が多い。コーディネータとしての基本的な条件があるのではない
- ・ 能力の低いコーディネータはプロジェクトをも壊しかねない
- ・ 組織中心の活動で無駄が多い。組織意識を外して活動する気持ちを持つべき
- ・ 大学の先生に対し研究方針にまで踏み込んだ厳しい意見を言わざるを得なかったことがあり、激しい反発を招いた

コーディネータの能力とその向上について

- ・ 求められている能力が広範であるが、100%の条件を満たしている人を見つけるのは困難
- ・ 若手コーディネータの育成を考えるならば、実務経験を前面に出すことは齟齬をきたす
- ・ 人材育成機関（研修や訓練）が必要
- ・ コーディネータの身分向上・処遇改善
- ・ 資格主体より実務ベース（実績）での人材評価・採用

問4 . コーディネートを成功させるための必要条件はどのようなものでしょうか？ < 2つまで >

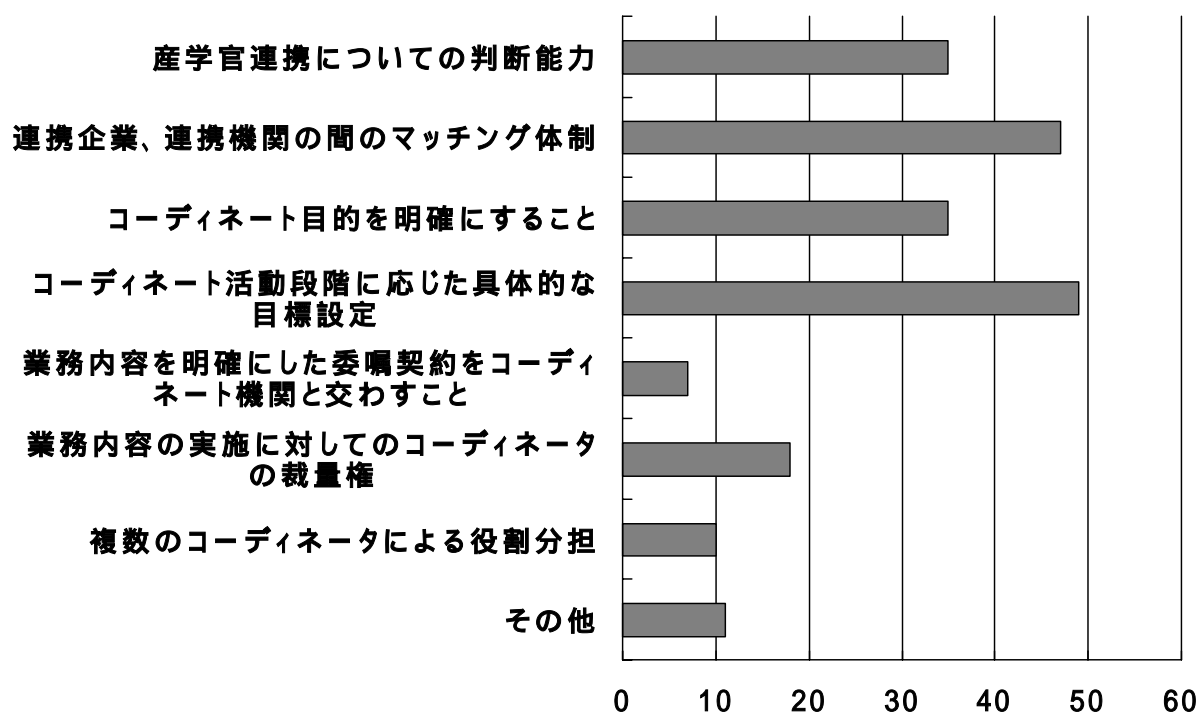


図4 コーディネートを成功させる必要条件について

問4「コーディネート成功のための必要条件はどのようなものか」で、一番大切なものとしてあげられたのが、「コーディネート活動の段階に応じた具体的な目標設定をすること」であった。2番目に、「連携企業、連携機関の間のマッチング体制」があげられ、「コーディネートの目的の明確化」「産学官連携についての判断能力」がほぼ同数であった。“その他”としては、問3の資質と能力と同じくコーディネータ自身についての意見が多く、「シーズ技術の有用性とタイミングを見抜く目」「誠意・信用」「口利きを頼める人的ネットワーク」などがあげられていた。また、「学側の協力体制」といったものや「シーズからではなくニーズからスタートすること」なども“その他”の項目であげられている。

また、コーディネート成功のための必要条件について自由意見を求めたところ、以下のとおりであった。

組織間（産学官・関係機関同士）の連携

- ・ それぞれにメリットを享受できること（Win&Winの考え方、成果の共有、脱囲い込み）
- ・ それぞれの文化（考え方）の違いを認識
- ・ 立場の違いを前提として目標、日程、責任分担を明確にする
- ・ 進捗状況の確認を行いながら、判断できるようにする

コーディネータの能力

- ・ タイミングを計る等戦略的に取組む能力
- ・ 経験による判断力（目利き）に基づいた、説得力ある提案

コーディネータに必要なもの

- ・ 裁量権も含めてアントレプレナー的要素

- ・ インセンティブ（お金だけに限らず）
 - ・ 精神力・体力
 - ・ 資金のサポート
 - ・ 複数年の活動を保障する人件費
 - ・ 不足している分野のサポートをする人
- その他の必要条件
- ・ 複数のコーディネータが関る場合は、中心となるキーマン
 - ・ コーディネータの立場・所属・目的が明確であること
 - ・ 事業・技術・アイデアそのもののユニークさ
 - ・ シーズの最新情報データベース

問5．コーディネータが有効に機能して様々な連携が進むために必要なものは何でしょうか？

<2つまで>

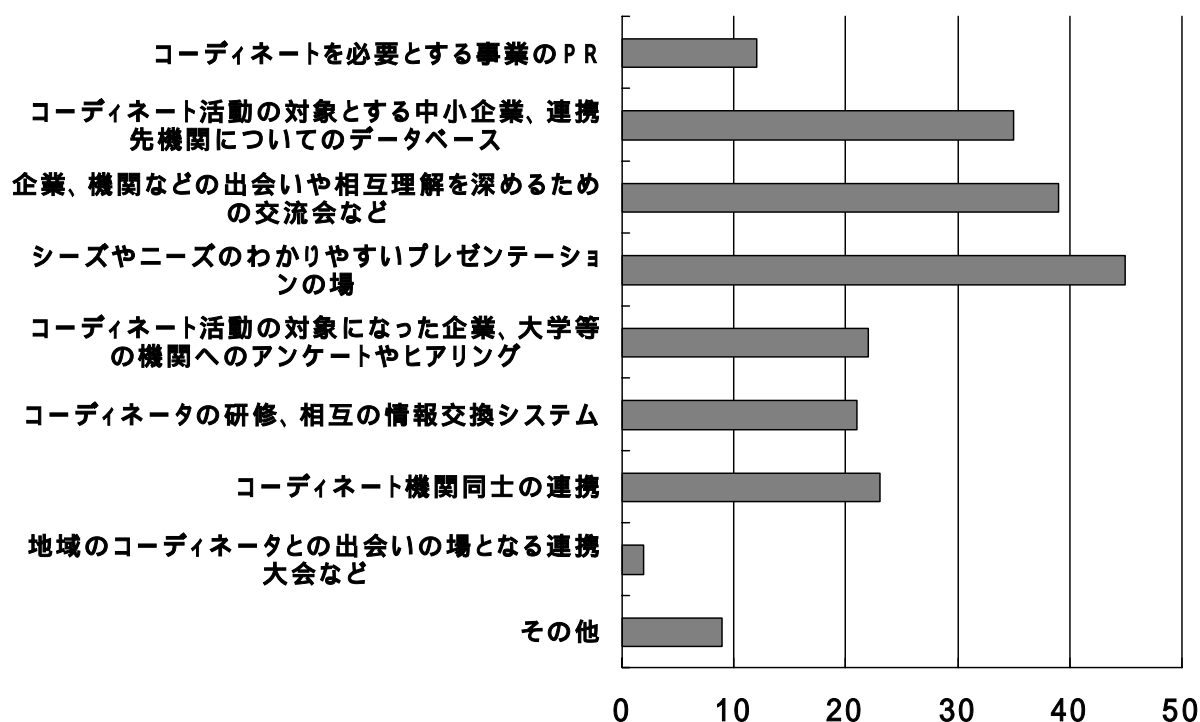


図5 コーディネータが有効に機能するために必要なものについて

問5「コーディネータが有効に機能して様々な連携が進むために必要なものは何か」で一番あげられていたのが、「シーズやニーズのわかりやすいプレゼンテーションの場」であった。次いで「企業、機関などの出会いや相互理解を深めるための交流会など」「コーディネート活動の対象とする中小企業、連携先機関についてのデータベース」があげられている。“その他”としては、「コーディネータは、起業・大学・機関ならびに関係者を良く知ること」「アンケート、データベースより訪問することが大切」などといった、“Face to Face”が大事であるという意見が見られた。また、事例を振り返ることも大切

であり、なぜ成功したか、なぜ失敗したか、それを積み重ねていくことでコーディネータも有効に機能していく、という指摘もあった。

また、コーディネート活動の促進についての自由意見は、以下のとおりであった。

情報収集

- ・ フットワーク
- ・ 定型的なアンケートよりも、訪問して生の声をきくこと
- ・ 画一的なデータベースは役に立たない

企業ニーズの把握

- ・ 企業ヒアリングによる
- ・ データベース化（シーズは既存）
- ・ 企業経営者やキーパーソンとの信頼感を育てること

コーディネータネットワーク

- ・ コーディネータ同士の情報交換
- ・ コーディネータについての個人情報の組織的データベースの構築
- ・ 全国的な連絡会
- ・ 地場のコーディネータ同士の人間関係が大切

コーディネータのバックアップ

- ・ 必要なスキルの体系的な研修プログラム
- ・ 公的専門家養成の促進
- ・ 1人のコーディネータでは限界があり、コーディネータのチーム展開も必要
- ・ 専門家としての社会的認知

よりよいコーディネートを目指して

- ・ 行政による片手間仕事ではなく、民間人委託による専任体制
- ・ 同じ目線で物事を見て討論すること
- ・ 地域の学との連携によるプロトタイプ開発により、成功事例を早く出すこと
- ・ 補助金やトップのリーダーシップ

問6 . どのような機関に実質的なコーディネータの役割をしている人がいると思いますか？

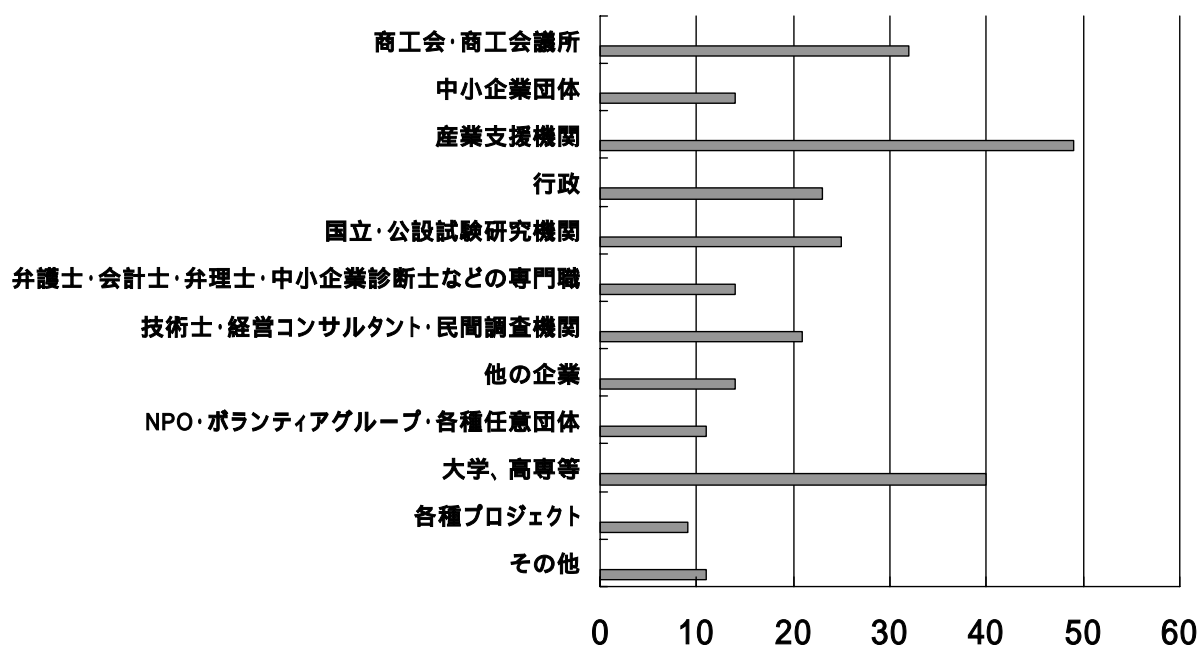


図6 実質的なコーディネータの役割をする人が存在する機関について

問6「どのような機関に実質的なコーディネータの役割をしている人がいると思うか」で多くあげられたのが、「産業支援機関」、ついで「大学、高専等」「商工会・商工会議所」「国立・公設試験研究機関」となっており、“支援機関”及び“大学・研究機関”にコーディネータの役割を担っている人が存在するということが多くあげられていた。

表3 コーディネータの役割をしている人の肩書き・呼称

機関	肩書き
商工会・商工会議所	経営指導員、企業支援活動推進員、地域振興推進委員、課長・部長・専務、など
中小企業団体	技術支援部長、県中央会理事、指導部、中小企業家同友会、など
産業支援機関	コーディネータ、統括テクノエキスパート、インキュベーションマネージャー、TLO関係者、など
行政	経済産業局員、産学連携関係部署、商工労働部・産業振興課、など
国立・公設試験研究機関	各連携室、産学官連携コーディネータ、工業技術センター、など
弁護士・会計士・弁理士・中小企業診断士などの専門職	技術相談員、弁理士、監査法人、経営コンサルタント、個人経営者
技術士・経営コンサルタント・民間調査機関	技術士、コンサルタント、シンクタンク
他の企業	大手・中堅商社、企業間連携コーディネータ、研究企画部門、地方銀行、信用金庫、など
NPO・ボランティアグループ・各種任意団体	NPO理事、支援NPO
大学、高専等	共同研究センター・TLO関係者、産学官連携コーディネータ、地域共同センター客員教授・センター長、特許流通アドバイザー、など
各種プロジェクト	オーガナイザー、プロジェクトマネージャー、など
その他	知的所有権センター、発明協会、経済連合会、ベンチャーキャピタリスト、など

それらの連携するコーディネータをどうやって見つけているかについては、以下の回答があった。

個人的人脈（紹介してもらう）

積極的に活動して（会って話す、名刺交換）

- ・ 相互訪問
- ・ 支援機関への訪問
- ・ 交流会や懇談会への参加
- ・ セミナーやフォーラムへの参加
- ・ 学会や発表会への出席
- ・ 会議や研修会の活用
- ・ 連携会議やコーディネータ会議（地域～中央）の活用

組織の名簿やメーリングリストの活用

- ・ 企業 OB ネットワーク
- ・ 地域内ネットワーク（大学のセンターや支援機関、経済産業局などがコアとなって）
- ・ 全国ネットワーク（文部科学省産学連携コーディネータ、特許流通アドバイザー、JAMBO・IM ネット等）

コーディネータ探しのために

- ・ （新規）公募し、プレゼンさせる
- ・ 肩書きでなく人物本位で
- ・ 具体的テーマに対して最適者（人脈、経歴、実績、人物を評価）を地域の人材から選ぶ